



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kerangka Teori

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam bahasa Inggris, kepemimpinan sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.²⁸

Sedangkan menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau *group* untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan,

²⁸ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: Stain Press, 1999), cet. I, Hal. 161



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.²⁹

Kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen.³⁰ Lebih lanjut, Siagian, mengemukakan bahwa kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok, dan pada tingkat organisasi.³¹

Dirawat mendeskripsikan kepemimpinan adalah : Kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh untuk selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan.³²

Menurut George. R Terry *leadership is relationship in which one person, the leader, influences, others to work together willingly on related task to attain that which the leader desires.*³³ Sementara menurut Stoner dalam Handoko kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang

²⁹ Ibid, h. 161

³⁰ M. Nasution, *Manajemen Mutu Teroadu*. (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2005), h. 200.

³¹ P. Sondang Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), h. 62.

³² Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983) h. 23

³³ George R. Terry, *principles of management*, (INC. Homewood, Irwin, Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977) h. 410.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

saling berhubungan tugasnya.³⁴ Sedangkan menurut Miftah Thoha kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.³⁵

Lebih lanjut, guna lebih memahami makna dari kepemimpinan, berikut dikemukakan beberapa teori mengenai pengertian dan definisi tentang kepemimpinan:

- 1) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.³⁶
- 2) Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan kepada yang dipimpinnya, agar mau melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, dan penuh semangat.³⁷
- 3) Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.³⁸
- 4) Kepemimpinan adalah tindakan atau tingkah laku individu dan kelompok yang menyebabkan individu dan juga kelompok-kelompok

³⁴ Handoko, T. Hani.. *Manajemen*. (Yogyakarta: BPFE, 1995) h. 294.

³⁵ Miftah, Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: PT: Raja Grafindo Persada, 1995). H. 117.

³⁶ Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1996), h. 18.

³⁷ M. Ngalim Purwanto. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1997), h. 26.

³⁸ Jamer A. F. Stoner and A. Sindoro. *Manajemen*. (Jakarta: Prenhallindo, 1996), h. 161



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

itu untuk bergerak maju, guna mencapai tujuan pendidikan yang semakin bisa diterima oleh masing-masing pihak.³⁹

- 5) Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasi visi.⁴⁰
- 6) *Leader are persons others want to follow. Leaders are the ones who command the trust and loyalty of followers - the great persons who capture the imagination and admiration of those with whom they deal,* artinya bahwa pemimpin merupakan seseorang yang diikuti. Pemimpin adalah seseorang yang berkuasa atas kepercayaan dan kesetiaan pengikut, seseorang yang mewujudkan imajinasi dengan kesepakatan bersama.⁴¹

Kepemimpinan kadangkala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Dan menurut George R. Terry merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas

³⁹ A. Rahman Abor. *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Perbaikan dan Peningkatan Pengajaran*. (Yogyakarta: Nur Cahaya, 1994), h. 32.

⁴⁰ Wirawan. *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar untuk Praktek dan Penelitian*. (Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press, 2002), h. 18.

⁴¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 39.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.⁴²

Dari beberapa definisi di atas tampak beberapa hal penting yaitu: kepemimpinan dilihat sebagai serangkaian proses atau tindakan dan adanya tujuan yang hendak dicapai bersama.

Dalam Islam, istilah kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah *khilafah* orangnya di sebut *khalifah*⁴³ serta *Ulil Amri* yang orangnya di sebut *Amir* (pemegang kekuasaan).⁴⁴ Kata *Ulil Amri* berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam, n sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An Nisaa'(4) ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ

Hai orang-orang yang beriman ta'atilah Allah dan taatilah Rasul- Nya dan Ulil Amri di antara kamu... (an-Nisaa': 59)

Sementara dalam hadits Rasulullah SAW., istilah pemimpin dijumpai dalam kata *ra'in* atau *amir*, seperti yang disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan Bukhari Muslim :

حَدَّثَنَا أَبُو التُّعْمَانِ حَدَّثَنَا حَمَّادُ بْنُ زَيْدٍ عَنْ أَيُّوبَ عَنْ نَافِعٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ النَّبِيُّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - « كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ ، فَإِلَامَامٌ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ

⁴² Miftah, Thoah, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), Ed. 1. h., 259.

⁴³ Khalifah ialah seseorang yang diberi wewenang untuk bertindak dan berbuat sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari yang memberi wewenang. Lihat, Abdul Hafidz Dasuqi (ed), *Al-Qur'an dan Tafsirnya* Jilid I, (Semarang: PT. Citra Effhar, 1993), h. 87.

⁴⁴ Imam Suprayogo, *op. cit*, h. 162



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

مَسْئُولَةٌ ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالٍ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ ، أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ
«

“Telah mengabarkan kepada kami dari Abu Nu'man dari Hammad bin Zaid dari Ayyub dari Nafi' dari Abdullah bahwa Rasulullah bersabda: setiap pemimpin dimintai pertanggung-jawaban atas apa yang dipimpin, setiap imam dimintai pertanggung-jawabannya, setiap laki-laki menjadi pemelihara dalam keluarganya (anak-anak, isteri dan lain-lain), dan bertanggungjawab terhadap (baik-buruknya) pemeliharaannya itu, setiap wanita dimintai pertanggung-jawabannya terhadap rumah suaminya dan persoalan di dalamnya, setiap hamba bertanggung jawab atas harta tuannya dan setiap persoalan dimintai pertanggung-jawaban" (HR. Bukhari).⁴⁵

Hadits diatas menjelaskan bahwa setiap manusia itu pemimpin mulai dari dirinya, keluarga masyarakat dan sampai negara. Setiap pemimpin diminta pertanggungjawaban, apakah ia telah menunaikan sebagai amanah ataukah menyia-nyiakan dan melalaikan tanggung jawabnya.

Namun demikian, kepemimpinan sering diidentikan dengan otoritas, wewenang, pengaruh dominasi, dan tentu saja materi. Wajar jika banyak orang mengira kepemimpinan hanya dikitari dengan hal-hal yang menyenangkan. Dan banyak orang berambisi meraih kepemimpinan, namun hanya sedikit orang yang benar-benar menjalaninya dengan efektif.⁴⁶

⁴⁵ Al-Imam Abu Abdillah Muhammad ibn Ismail ibn al-Mugirah ibn Bardizbah al- Bukhari, *Sahih al-Bukhari*, Juz. 3, (Beirut Libanon: Dar al-Fikr, 1410 H/1990 M), h. 273.

⁴⁶ Dwi Septiawati Djafar, “Hakikat Kepemimpinan”, dalam *Majalah Wanita Ummi*, edisi No. 2/XV Juni –Juli 2003, h. 2.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. “Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.”⁴⁷

Kepala sekolah atau sekolah merupakan pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena dia sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah

⁴⁷ Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 349



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diarikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.⁴⁸

Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴⁹ Pengertian lainnya adalah kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.⁵⁰

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki

⁴⁸ Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 253

⁴⁹ Wahjosumidjo, *op. cit*, h. 83

⁵⁰ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), h. 62



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala sekolah.

Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. “Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka”.⁵¹

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah.⁵² Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

Adapun standar kompetensi kepala sekolah yaitu:⁵³

- 1) Kompetensi kepribadian, meliputi:
 - a) Berahlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi ahlak mulia, dan menjadi teladan ahlak mulia bagi komunitas di sekolah.

⁵¹ James M Lipham. *The Principal Concepts, Competencies, and Cases*. (New York: Longman Inc, 1985), h. 1.

⁵² Wahjosumidjo, *op. cit.*, h. 82.

⁵³ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. (Bandung: Pustaka Educa, 2010), h. 117-118.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
 - c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
 - d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
 - e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
 - f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- 2) Kompetensi manajerial, meliputi:
- a) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
 - b) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
 - b) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - c) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
 - d) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
 - e) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - f) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- g) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
 - h) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
 - i) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
 - j) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
 - k) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah.
 - l) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah.
 - m) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
 - n) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
 - o) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
- 3) Kompetensi kewirausahaan, meliputi:
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dan mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

4) Kompetensi supervisi, meliputi:

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5) Kompetensi sosial, meliputi:

- a) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

c. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan, atau kegunaan suatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar organisasi.⁵⁴

Dengan demikian untuk menjadi pemimpin yang efektif, seorang pemimpin harus memahami fungsi kepemimpinan terlebih dahulu. Menurut Indra Fachrudi menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan terbagi menjadi dua(2) yaitu: *Pertama*, Fungsi pemimpin berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dan *Kedua*, Fungsi pemimpin yang bertalian dengan penciptaan suasana kerja yang sehat.⁵⁵

Pemimpin organisasi mempunyai kekuasaan tertentu yang dilimpahkan kepadanya. Kekuasaan tersebut merupakan alat dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Oleh karena itu, agar tugas kepemimpinannya dapat berjalan dengan baik maka digunakan strategi.

Strategi yang dapat digunakan agar dapat menjalankan kepemimpinannya, adalah pemimpin harus menggunakan strategi yang fleksibel, pemimpin harus menjaga keseimbangan dalam menentukan kebutuhan jangka panjang dan jangka pendek, pemilihan strategi harus

⁵⁴ Musfirotun Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, (Pekalongan: STAIN Pekalongan Press, 2009), h. 167.

⁵⁵ Indara Fachrudi, Soekarno, *Bagaimana Memimpin Yang Efektif*, (Bogor: PT: Ghalia Indonesia, 2006) h. 3



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang memberikan layanan terhadap lembaga, dan kegiatan yang sama dapat digunakan untuk beberapa aksi dalam strategii.⁵⁶

Selain hal yang tersebut diatas kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru melalui beberapa faktor antara lain, motivasi kinerja guru, etos kinerja Guru, lingkungan kinerja guru, tugas dan tanggung jawab.⁵⁷

d. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pada era globalisasi ini paradigma ke pala sekolah sebagai hanya manajer kurang cocok, tetapi selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin Menurut Warren Bennis dan Robert Tonwsend, membedakan antara pemimpin dan manajer. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, dan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar. Pemimpin berkepentingan dengan reaksi, wawasan, tujuan, sasaran, itikad, maksud dan efektivitas hal-hal yang benar. Manajer berkepentingan dengan efesien, cara melakukan, urusan

⁵⁶ Ara Hidayat dan Imam Machali, *op. cit*, hlm 94-95

⁵⁷ Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru 1) Motivasi Kinerja Guru Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja seseorang. Pada dasarnya motivasi kinerja seseorang itu berbeda-beda. Ada motivasi kerja tinggi dan adapula motivasi kerja rendah, bila motivasi kerja tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah. 2) Etos Kinerja Guru Dalam meningkatkan budaya kinerja dibutuhkan etos kerja yang baik, karena etos kerja memiliki peluang yang besar dalam keberhasilan kinerja. Guru yang tidak memiliki etos kerja akan bekerja asal-asalan, sedangkan guru yang memiliki etos kerja yang baik akan bekerja penuh tanggung jawab dan pengabdian, karena pelaksanaan etos kerja merupakan upaya produktivitas kerja yang mendukung kualitas kerja. 3) Lingkungan Kinerja Guru Lingkungan yang baik untuk bekerja akan menimbulkan perasaan nyaman dan kerasan dalam bekerja. Dengan lingkungan yang baik akan dapat meningkatkan semangat kerja para guru sehingga produktivitas kinerja meningkat, kualitas kinerja lebih baik dan prestise sekolah bertambah baik yang selanjutnya menarik pelanggan datang ke sekolah. 4) Tugas dan tanggung jawab Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah.. Alex. S. Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: PT: Ghalia Indonesia, 1991) hlm 184



sehari-hari jalan singkat untuk melakukan banyak hal dengan benar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajer cenderung memikirkan anak buahnya sebagai sumber daya, dan bertanya-tanya dalam hati sebesar apa penghasilan mereka dan bagaimana dia bisa membantu mereka menjadi pahlawan.

Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin sangatlah cocok dengan misi daripada sekolah sebagai organisasi terbuka dan Agent of Change, yang mana sekolah dituntut inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan program Manajemen Berbasis sekolah (School based Management). Dengan program tersebut kepala sekolah mempunyai kewenangan yang lebih luas dalam rangka mengelola sekolah, sehingga diuntut memahami secara komprehensif manajemen sekolah. Kemampuan manajerial yang tinggi menjadikan sekolah efisien. Tetapi juga tidak dikendalikan dengan kemampuan kepemimpinannya yang efektif, maka kepala sekolah akan menjadi manajer yang tangguh yang menggunakan kekuasaannya dengan semena-mena, dengan kurang begitu memperhatikan aspek-aspek moral, etika dan sosial. Harus diingat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memegang pada prinsip utama saat yaitu bahwa orang lebih penting ketimbang benda-benda mati.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Konsep seorang pemimpin pendidikan tentang kepemimpinan dan kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap, tingkah laku dan sifat kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam lembaga pendidikan atau unit administrasi pendidikan yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja, mempengaruhi kerja anggota staff, sifat hubungan-hubungan kemanusiaan diantara sesama, dan akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga atau unit administrasi pendidikan tersebut.⁵⁸

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok, akan membentuk gaya kepimpinannya.⁵⁹

Ditinjau dari pelaksanaan tugas maka kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya dikenal dengan 4 gaya kepemimpinan yang masing-masing dapat di jelaskan sebagai berikut:

⁵⁸ Dirawat, dkk, *Pemimpin Pendidikan Dalam Rangka Pertumbuhan Djabatan Guru-Guru*, (Malang: tp, 1971), h. 39

⁵⁹ Mulyasa E, *op. cit*, h. 108



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1). Kepemimpinan Otokrasi atau Otoriter

Otokrasi berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri dan *kratos* berarti pemerintah. Jadi otokrasi adalah mempunyai pemerintah dan menentukan sendiri.⁶⁰

Otokrasi merupakan pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan di sebut otokrat yang biasanya di jabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan.⁶¹

Sedangkan di lingkungan sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala sekolah yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan sekolah.

Tipologi kepemimpinan seperti ini identik dengan seorang diktator. Bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok.⁶² Penafsirannya, sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah sehingga ada kesan bawahan atau anggota-anggotanya hanya mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah dan mengajukan saran.

⁶⁰ M. Moh. Rifa'i, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmar, 1986), h. 38

⁶¹ Puis.A. Partanto dan Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah*, (Surabaya : Arkola, 1994), h. 952

⁶² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), h. 48



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tipe kepemimpinan otoriter memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan bak sebuah alat semata.
- d) Tidak menerima pendapat, saran atau kritik dari anggotanya.
- e) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- f) Cara pendekatan kepada bawahannya dengan pendekatan paksaan dan bersifat kesalahan menghukum.⁶³

Jadi tipe otoriter, semua kebijaksanaan “*policy*” semuanya ditetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “*one man one show*”.⁶⁴

Pemimpin otokrasi, dalam membawa pengikutnya ketujuan dan cita-cita bersama, memegang kekuasaan yang ada pada gaya secara

⁶³ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), h. 50.

⁶⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), h. 38



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mutlak. Dalam gaya ini pemimpin sebagai penguasa dan yang dipimpin sebagai yang dikuasai. Termasuk dalam gaya ini adalah pemimpin yang mengatakan segala sesuatu harus dikerjakan oleh pengikutnya. Yang dilakukan oleh pemimpin model ini, hanyalah memberi perintah, aturan, dan larangan. Para pengikutnya harus tunduk, taat dan melaksanakan tanpa banyak pertanyaan. Dalam gaya ini, mereka yang dipimpin dibiasakan setia kepada perintah dan dengan betul-betul kritis, dimana kesempatan mereka yang dipimpin dibawah kekuasaan orang yang memimpin.⁶⁵

Kepala sekolah yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pendidikan. Ia hanya memberikan intruksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman.⁶⁶ Kepala sekolah yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal. Ketika dalam rapat sekolah pun ia menentukan berbagai kegiatan secara otoriter, dan yang sangat dominan dalam memutuskan apa yang akan dilakukan oleh sekolah. Para tenaga pendidikan tidak diberi kesempatan untuk memberikan

⁶⁵ Imam Suprayogo, *op. cit.*, h. 166-167

⁶⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h. 26



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pandangan, pendapat maupun saran. Mereka dipandang sebagai alat untuk melaksanakan apa yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah.⁶⁷

Efek yang ditimbulkan oleh kepemimpinan otoriter antara lain sikap menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang atau sikap *sunuhun dawuh* terhadap pemimpin, dan adanya kecenderungan untuk mengabaikan tugas dan perintah jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan akan melahirkan oposan atau sikap apatis, atau sebaliknya akan timbul sifat-sifat agresif dari anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

Penyelidikan yang dilakukan oleh Leppit seorang ahli kepemimpinan berkesimpulan bahwa konflik-konflik dan sikap-sikap atau tindakan agresif yang terjadi dalam suatu lembaga di bawah pemimpin seorang pemimpin otoriter kurang lebih 30 kali sebanyak yang timbul dari pada dalam suasana kerja yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang demokratis.⁶⁸

Tipe kepemimpinan pendidikan yang otoriter dengan segala variasi dan bentuknya yang lebih samar-samar, sangat mengingkari usaha-usaha pencapaian tujuan lembaga pendidikan secara maksimal. Oleh karena potensi-potensi yang sebenarnya ada dan dimiliki oleh masing-masing staf kerja tidak terbangkit, tidak tergugah dan tidak tersalurkan

⁶⁷ Ibid. h. 269

⁶⁸ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan.....*, h. 52.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

secara bebas dan kreatif. Penekanan kemampuan dan potensi riil dan kreatif daripada individu-individu yang dipimpin itu sejak dari proses penetapan “*policy*” umum sampai pada pelaksana program kerja lembaga dimana pikiran-pikiran dan “*skill*” inisiatif-inisiatif yang konstruktif-kreatif tidak termanfaatkan secara baik. Suasana kerjasama yang dinamis dan kreatif dikalangan angota-anggota staff yang akan memudahkan pemecahan setiap problema yang dihadapi, akan hilang lenyap karena situasi kepemimpinan yang melumpuhkan itu.⁶⁹

Seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini umumnya merasa menang sendiri karena mempunyai keyakinan ia tahu apa yang harus dilakukannya dan merasa jalan pikirannya paling benar. Dalam situasi kerja sama, ia berusaha mengambil peran sebagai pengambil keputusan dan mengharapkan orang lain mendukung ide dan gagasannya. Ia tidak ingin dibantu apalagi dalam menentukan apa yang seharusnya ia lakukan.⁷⁰

Tipe otokrasi ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat karena dalam dunia pendidikan, kritik saran dan pendapat orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

⁶⁹ *Ibid.* h. 52-53

⁷⁰ Panji Anoraga, dkk, *Psikologi Industri dan Sosial*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), h. 113



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Kepemimpinan Pseduo-Demokratis

Pseduo (*berarti palsu*), Ia sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat pseduo-demokratis sering memakai “*topeng*”. Ia pura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.⁷¹

3) Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Tipe ini diartikan membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin seperti ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya. Apabila dalam sebuah organisasi tidak terdapat seorang pun yang anggota menetapkan keputusan dan melaksanakan kegiatan, maka organisasi menjadi tidak berfungsi. Sebaliknya kebebasan yang diberikan, juga berakibat fungsi organisasi tidak berlangsung sebagaimana mestinya, bahkan menjadi tidak terarah. Kondisi seperti itu dapat terjadi karena wewenang menjadi tidak jelas dan tanggung jawab menjadi kacau.⁷²

⁷¹ Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993), h. 25-26

⁷² Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam ..., op. cit.*, h. 168.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *laissez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas. Jadi pengertian *laissez-faire* adalah memberikan kepada orang lain dengan prinsip kebebasan, termasuk bawahan untuk melaksanakan tugasnya dengan bebas sesuai dengan kehendak bawahan dan tipe ini dapat dilaksanakan di sekolah yang memang benar-benar mempunyai sumber daya manusia maupun alamnya dengan baik dan mampu merancang semua kebutuhan sekolah dengan mandiri.⁷³

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu.⁷⁴ Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota. Pada tipe kepemimpinan *laissez*

⁷³ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), hlm.77

⁷⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah.....*, h. 271.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

faire ini sang pemimpin praktis *tidak memimpin*, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri.⁷⁵

Dalam rapat sekolah, kepala sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan.

Kepala sekolah bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.⁷⁶

Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya (bawahan) untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.

⁷⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Press, 1998), h. 53

⁷⁶ *Ibid*, h. 271



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan pendidikan semacam itu, tidak dapat dihindarkan timbulnya berbagai efek negatif, misalnya berupa konflik-konflik kesimpangsiuran kerja dan kesewenang-wenangan, oleh karena masing-masing individu mempunyai kehendak yang berbeda-beda menuntut untuk dilaksanakan sehingga akibatnya masing-masing adu argumentasi, adu kekuasaan dan adu kekuatan serta persaingan yang kurang sehat diantara anggota disamping itu karena pemimpin sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir serta menggerakkan anggotanya.⁷⁷

Adapun ciri-ciri khusus laissez –faire yaitu:

- a) Pemimpin kurang bahkan sama sekali tidak memberikan sumbangan ide, konsep, pikiran dan kecakapan yang dimilikinya.
- b) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada staffnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya.⁷⁸

Baik prestasi-prestasi kerja yang bisa dicapai oleh setiap individu, maupun kelompok secara keseluruhan, tidak bisa diharapkan mencapai tingkat maksimal, oleh karena tidak semua anggota staff pelaksana kerja itu memiliki kecakapan dan keuletan serta ketekunan kerja sendiri

⁷⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1991), h. 51

⁷⁸ *Ibid*, h. 51



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tanpa pimpinan, bimbingan, dorongan, dan koordinasi yang kontinyu dan sistematis daripada pimpinannya.

Pada pihak lain lembaga kerja itu hampir sama sekali tidak memberikan sumbangan ide-ide, konsepsi-konsepsi, pikiran-pikiran dan kecakapan yang ia miliki yang justru sangat dibutuhkan oleh suatu lembaga kerjasama yang dinamis dan kreatif.⁷⁹

Dari gaya kepemimpinan laissez-faire diatas dalam kontek pendidikan Indonesia sangat sulit untuk dilaksanakan karena keadaan pendidikan kita masih mengalami beberapa kendala mulai dari masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian, dan lain sebagainya. Dalam tipe kepemimpinan ini setiap kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek kepemimpinan tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan. Menurut Imam Suprayogo, Tipe kepemimpinan ini sangat cocok sekali untuk orang yang betul-betul dewasa dan benar-benar tau apa tujuan dan cita-cita bersama yang harus dicapai.⁸⁰

Beberapa sebab timbulnya “laissez faire” dalam kepemimpinan pendidikan Indonesia antara lain:

- a) Karena kurangnya semangat dan kegairahan kerja si pemimpin sebagai penanggung jawab utama dari pada sukses tidaknya kegiatan kerja suatu lembaga

⁷⁹ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan*, h. 53 – 54.

⁸⁰ Imam Supray. *op, cit*, h. 167.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- b) Karena kurangnya kemampuan dan kecakapan pemimpin itu sendiri. Apalagi jika ada bawahan yang lebih cakap, lebih berbakat memimpin dari pada dirinya, sehingga si pemimpin cenderung memilih alternatif yang paling aman bagi dirinya dan prestise jabatan menurut anggapannya, yaitu dengan memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada setiap anggota staff, kepada kelompok sebagai satu kesatuan, untuk menetapkan “policy” dan program serta cara-cara kerja menurut konsepsi masing-masing yang dianggap baik dan tepat oleh mereka sendiri.
- c) Masalah sulitnya komunikasi, misalnya karena letak sekolah yang terpencil jauh dari kantor P dan K tersebut terpaksa mencari jalan sendiri-sendiri, sehingga sistem pendidikan atau tata cara kerjanya, mungkin sangat menyimpang atau sangat terbelakang jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang banyak mendapat bimbingan dari petugas-petugas teknis kantor Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.⁸¹

4) Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak diktator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada

⁸¹ Dirawat, dkk, *Pengantar Kepemimpinan*, h. 73.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Gaya kepemimpinan ini adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.⁸² Kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis merupakan kepemimpinan yang menganggap dirinya bagian dari kelompok pelaku sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat umum, dimana kepala sekolah tidak selalu membuat keputusan dan kebijakan menurut dirinya sendiri, akan tetapi melalui musyawarah mufakat dan dialog dengan asas mufakat.

Kepala sekolah yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga pendidikan. Oleh karena itu dalam rapat sekolah, kepala sekolah

⁸² Kartini Kartono, *op. cit*, h. 72.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga pendidikan, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat sekolah.⁸³

Dalam suasana kerja kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh ”*policy*” dan keputusan-keputusan penting berasal dari dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan ”*policy*” umum, keputusan-keputusan penting dan program lembaga kerja itu.⁸⁴

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan mengharapkan saran-saran, bahkan kritik yang membangun dari para anggotanya. Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada para anggotanya, bahwa mereka mempunyai kesanggupan kerja dengan baik dan bertanggung jawab.⁸⁵

Beberapa ciri dari kepemimpinan yang demokratis antara lain sebagai berikut:

- 1) Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat: manusia makhluk termulia didunia.

⁸³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah....*, h. 270

⁸⁴ Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan.....*, h. 58.

⁸⁵ Ngalm Purwanto & Sutaadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1996), h. 48.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Selalu berusaha untuk menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.
- 3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan
- 4) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan
- 5) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
- 6) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari pada dirinya
- 7) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.⁸⁶

Selain itu, terdapat beberapa gaya kepemimpinan sebagai berikut ;

1) Gaya Mendikte (*telling*)

Gaya ini diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas. Disebut mendikte karena pemimpin dituntut mengatakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini menekankan pada tugas, sedangkan hubungan dilakukan hanya sekedarnya saja.

2) Gaya Menjual (*selling*)

Gaya ini diterapkan apabila anak buah dalam taraf rendah sampai moderat. Mereka telah mempunyai kemampuan untuk melakukan tugas, tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin selalu memberikan petunjuk yang banyak. Dalam tingkatan kematangan anak buah seperti ini,

⁸⁶ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...*, op. cit.,h. 52



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperlukan tugas serta hibungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan yang telah dimiliki.

3) **Gaya Melibatkan Diri (*Participating*)**

Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Mereka mempunyai kemampuan tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Gaya ini disebut mengikut sertakan karena pemimpin dan anak buah bersama-sama berperan didalam proses pengambilan keputusan. Dalam kematangan seperti ini, upaya tugas tidak diperlukan, namun upaya hubungan perlu ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

2. Profesional Guru

a. Pengertian Profesionalisme Guru

Banyak berbagai pendapat dari para tokoh pendidikan mengenai definisi profesionalisme, dalam hal ini profesionalisme guru pendidikan agama Islam. Sebelum melangkah lebih jauh pada definisi profesionalisme guru PAI tersebut, berikut penulis paparkan pengertian profesionalisme secara global;

Komarudin mengemukakan bahwa profesional berasal dari bahasa latin yaitu "*profesia*", yang mengandung arti, pekerjaan, keahlian, jabatan, jabatan guru besar. Sedangkan Jarvis (1983) menjelaskan profesional dapat diartikan bahwa seorang yang melakukan suatu tugas



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

profesi juga sebagai seorang ahli (*expert*) apabila dia secara spesifik memperolehnya dari belajar.⁸⁷

Menurut Nana Sudjana, menyatakan bahwa : kata “profesional” berasal dari kata sifat berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti ini guru, dokter dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan itu.⁸⁸

Dalam kamus umum bahasa Indonesia, *profesionalisme* diartikan sebagai mutu, kualitas, yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Sedangkan *profesionalisme* sendiri berasal dari kata *professien*. Profesi mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus. Dengan kata lain, profesi dapat diartikan sebagai suatu bidang keahlian yang khusus untuk menangani lapangan kerja tertentu yang membutuhkannya.⁸⁹

Dalam *Dictionary of Education* yang dikutip oleh Safruddin Nurdin, profesi berarti : “*Profession is an occupation usually involving*

⁸⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, t.th), h.198

⁸⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 14.

⁸⁹ W.J.S. Poerwadaminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), h.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*relatively long and specialized preparation on the level of higher education and governed by its own code of ethic “.*⁹⁰

Pernyataan tersebut mengatakan bahwa profesi adalah sebuah pekerjaan yang biasanya melibatkan persiapan yang lama dan khusus pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi (lembaga *pre-service education*) dan diatur oleh kode etiknya sendiri.

Sedangkan guru adalah “seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan”.⁹¹

Guru merupakan orang yang bekerja pada bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggung jawab dalam membantu anak-anak mencapai kedewasaan masing-masing sesuai dengan potensi dirinya.⁹² Guru merupakan komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar yang sangat berperan dalam mengantarkan siswa-siswanya pada tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Gurulah yang memikul tanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program pengajaran. Oleh karena itu, mengajar adalah pekerjaan profesional karena menggunakan teknik dan

⁹⁰ Syafruddin Nurdin, *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2002), h. 15

⁹¹ Syafruddin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2003), h. 8.

⁹² H. Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1985), h. 123.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

prosedur yang berpijak pada landasan intelektual yang harus dipelajari secara sengaja, terencana dan kemudian dipergunakan demi kemaslahatan orang lain.

Jadi, bertitik tolak pada pengertian-pengertian di atas, pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan maksimal.

Adapun pengertian profesionalisme guru disini diartikan sebagai proses untuk menjadikan guru yang memiliki profisiensi untuk mawadahi kepentingan mengantisipasi dinamika kurikulum pada proses pengajaran.

Menurut Muchtar Luthfi, ada delapan kriteria yang harus dipenuhi oleh suatu pekerjaan agar dapat disebut sebagai profesi,⁹³ yaitu sebagai berikut:

- 1) Profesi adalah pekerjaan yang menjadi panggilan hidup seseorang yang dilakukan sepenuhnya serta berlangsung untuk jangka waktu yang lama, bahkan seumur hidup.
- 2) Profesi adalah pekerjaan yang dilakukan atas dasar pengetahuan dan kecakapan/keahlian yang khusus dipelajari.

⁹³ Menurut Syafruddin Nurdin & Basyiruddin Usman, pendapat ini disampaikan oleh muchtar luthfi dalam Mimbar Pendidikan IKIP Bandung, 9 September 1984:44, lihat Syafruddin Nurdin & Basyiruddin Usman, *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Pers, 2002), h. 17.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Profesi adalah pekerjaan yang dilakukan menurut teori, prinsip, prosedur dan anggapan dasar yang sudah baku secara umum (*universal*) sehinggadapat dijadikan pegangan atau pedoman dalam pemberian pelayanan terhadap mereka yang membutuhkan.
- 4) Profesi adalah pekerjaan terutama sebagai pengabdian pada masyarakat bukan untuk mencari keuntungan secara material/finansial bagi diri sendiri.
- 5) Profesi adalah pekerjaan yang mengandung unsur-unsur kecakapan diagnostik dan kompetensi aplikatif terhadap orang atau lembaga yang dilayani.
- 6) Profesi adalah pekerjaan yang dilakukan secara otonomi atas dasar prinsip-prinsip atau norma-norma yang ketetapannya hanya di uji atau dinilai oleh rekan-rekannya seprofesi.
- 7) Profesi adalah pekerjaan yang mempunyai kode etik yaitu norma-norma tertentu sebagai pegangan atau pedoman yang diakui serta dihargai oleh masyarakat dan;
- 8) Profesi adalah pekerjaan yang dilakukan untuk melayani mereka yang membutuhkan pelayanan (*klien*) yang pasti dan jelas subyeknya.⁹⁴

Selanjutnya Moh. Ali, mengemukakan syarat khusus untuk profesi

yaitu:

⁹⁴ *Ibid.*, h. 16-17.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Menuntut adanya ketrampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
- 2) Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan profesinya
- 3) Menuntut adanya tingkat keguruan yang memadai.
- 4) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
- 5) Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.⁹⁵

Sementara A. Samana mengatakan ada beberapa ciri-ciri jabatan profesional (termasuk guru), yaitu :

- 1) Bagi para pelaku secara nyata dituntut berkecakapan kerja sesuai dengan tugas-tugas khusus serta tuntutan dari jenis jabatannya.
- 2) Keahlian tersebut didasari oleh wawasan keilmuan yang mantap.
- 3) Berwawasan sosial yang luas.
- 4) Memerlukan pengakuan dari masyarakat dan Negara.⁹⁶

Sedangkan menurut Dedi Supriadi, untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut memiliki 5 hal, yaitu :

- 1) Memiliki Profesionalisme pada siswa dan proses belajarnya.
- 2) Menguasai materi pelajaran.
- 3) Mengevaluasi hasil belajar siswanya.

⁹⁵ Uzer Usman, *op. cit.*, h. 15.

⁹⁶ A. Samana., *Profesionalisme Keguruan*, (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1994), Cet. 1, h.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4) Mengadakan koreksi terhadap cara mengajarnya.

5) Bergabung dalam organisasi profesi⁹⁷

Melihat beberapa definisi diatas maka profesionalisme dapat diartikan sebagai mutu atau kualitas, yang merupakan ciri dari suatu profesi atau orang yang melakukan suatu tugas profesi atau jabatan profesional bertindak sebagai pelaku untuk kepentingan profesinya dan juga sebagai ahli (*expert*) apabila ia secara spesifik memperoleh keahlian dari belajar.

b. Bentuk Kompetensi Guru

Pengertian dasar kompetensi (*competency*) adalah kecakapan atau kemampuan.⁹⁸ Dalam bahasa Inggris disebut *competency (Competence)*, yang berarti kecakapan, kemampuan, kompetensi atau wewenang.⁹⁹

Menurut Uzer Usman kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif.¹⁰⁰ Pengertian tersebut lebih melihat dari segi administratif keilmuan.

Muhammad Surya mengungkapkan bahwa kompetensi adalah keseluruhan kemampuan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang

⁹⁷ Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra Dan Martabat Guru*, (Yogyakarta: Mitra Gama Widya, 1999), Cet. 2, h. 98

⁹⁸ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. 9, h. 229.

⁹⁹ John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2000), h. 426.

¹⁰⁰ Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), Cet. 2, h. 4.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperlukan oleh seseorang dalam kaitan dengan tugas tertentu.¹⁰¹ Sejalan dengan itu, Finch dan Cruncilton sebagaimana dikutip oleh Mulyana mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.¹⁰² Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh guru atau pendidik untuk menjalankan tugas-tugasnya guna mencapai suatu tugas tertentu yang telah ditentukan.

Di samping bermakna kemampuan, oleh Mc Load kompetensi juga bermakna sebagai “... *the state of being usually competent or qualified*”, yaitu keadaan berwewenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum.¹⁰³ Ungkapan tersebut dapat dipahami bahwa orang yang memiliki kompetensi harus memiliki wewenang dan syarat sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, misalnya seorang dokter merupakan suatu jabatan yang diharuskan memiliki kemampuan dalam bidangnya. Dia memiliki kewenangan dan syarat-syarat sebagai dokter yang didasarkan atas hukum yang berlaku, yaitu harus lulusan fakultas kedokteran. Jadi guru pun demikian, harus memiliki kompetensi.

¹⁰¹ Muhammad Surya, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), Cet I, h. 92.

¹⁰² Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi (Konsep, Karakteristik dan Implementasi)*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), Cet. 3, h. 38.

¹⁰³ Muhibbin Syah, *op.cit.*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Munurut Barlow dalam Muhibin Syah berpendapat bahwa kompetensi guru (*teacher competency*), ialah “*the ability of a teacher to responsibly perform his or her duties appropriately*”,¹⁰⁴ yaitu, merupakan suatu kemampuan guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah bahwa kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya. Artinya, guru dituntut agar memiliki kemampuan dan secara hukum diakui oleh Negara dalam melaksanakan kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Layak disini maksudnya sesuai dengan kewenangannya sebagai guru.

Kualitas pembelajaran yang sesuai dengan rambu-rambu pembelajaran dipengaruhi pula oleh sikap guru yang kreatif untuk memilih dan melaksanakan berbagai pendekatan dan model pembelajaran. Karena profesi guru menuntut sifat kreatif dan kemauan mengadakan improvisasi. Karena itu guru harus menumbuhkan dan mengembangkan sikap kreatifnya dalam mengelola pembelajaran dengan memilih dan menetapkan berbagai pendekatan, metode, media pembelajaran yang relevan dengan kondisi siswa dan pencapaian kompetensi, karena guru harus menyadari secara pasti belumlah

¹⁰⁴ *Ibid.*



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditemukan suatu pendekatan tunggal yang berhasil menangani semua siswa untuk mencapai berbagai tujuan.

Dalam pendidikan dikenal adanya “Pendidikan Guru Berdasarkan Kompetensi”. Mengenai kompetensi guru ini ada berbagai model cara mengklasifikasikan. Untuk program S1 salah satunya dikenal dengan adanya “sepuluh kompetensi guru” yang merupakan profil kemampuan dasar bagi seorang guru. Sepuluh kompetensi guru dalam mengajar itu meliputi:

- 1) Menguasai bahan
- 2) Mengolah program belajar-mengajar
- 3) Mengelola kelas
- 4) Menggunakan media/sumber
- 5) Menguasai landasan-landasan kependidikan
- 6) Mengolah interaksi belajar dan mengajar
- 7) Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran
- 8) Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan di sekolah
- 9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- 10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Sardiman A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2001), h. 162.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Glasser ada empat hal yang harus dikuasai oleh guru yaitu : 1). Menguasai bahan pelajaran; 2). Kemampuan mendiagnosa tingkah laku siswa; 3). Kemampuan melaksanakan proses pengajaran; 4). Kemampuan mengukur hasil belajar siswa.¹⁰⁶ Sedangkan Nana sudjana, menyebutkan bahwa kompetensi guru dapat dibagi menjadi tiga bidang, yaitu: 1). Kompetensi bidang kognitif; 2). Kompetensi bidang sikap; dan 3). Kompetensi perilaku (*performance*).¹⁰⁷

c. Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Profesionalitas Guru

Mengingat peran serta guru yang sangat penting, maka diperlukan suatu usaha-usaha dalam pengembangan profesionalitas guru. Usaha pengembangan profesionalitas guru meliputi 3 program, yaitu :

- 1) Program *pre-service education*.
- 2) Program *in-service education*.
- 3) Program *in-service training*.¹⁰⁸

Yang dimaksud dengan program *pre-service education* adalah pendidikan pra jabatan, yakni pendidikan yang ditempuh oleh seorang calon guru, hal ini dimaksudkan untuk menata usaha perbaikan mutu guru yang ditangani oleh Lembaga Pengadaan Tenaga Kependidikan (LPTK).

¹⁰⁶ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2000), h. 18.

¹⁰⁷ *Ibid.*

¹⁰⁸ Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), Cet. 1, h.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lembaga Pengadaan Tenaga Kependidikan (LPTK) mempunyai dua program, yaitu program gelar dan program non gelar atau diploma. Program gelar meliputi program sarjana (S1) dengan lama studi 4 – 7 tahun. Program Pasca Sarjana (S2) dengan lama studi 6 – 9 tahun.

Sedangkan Program Doktor (S3) dengan lama studi 8 – 11 tahun. Selain itu juga ada program Akta Mengajar, program ini diberikan pada mereka yang berasal dari fakultas non keguruan untuk memperoleh kemampuan mengajar pada berbagai tingkatan sekolah dan perguruan tinggi.

Sedangkan program *in-service education* adalah suatu usaha yang memberi kesempatan kepada guru-guru untuk mendapatkan penyegaran.¹⁰⁹ Dalam *in-service education*, ada lembaga yang mengusahakan untuk membina guru dalam pertumbuhan jabatannya. Usaha yang dilakukan dalam program *in-service education* tersebut meliputi usaha mempercepat pengangkatan dan penempatan, pertumbuhan dan pembinaan profesi seperti latihan dalam jabatan, insentif untuk tugas di daerah tertentu dan lain-lain. Sedangkan *on service education* contohnya seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dan yang terakhir adalah program *in-service training* (latihan dalam jabatan), yaitu bantuan yang diterima guru setelah mereka keluar dari bangku kuliah (bantuan yang mereka terima dalam tugas).¹¹⁰

¹⁰⁹ *Ibid.*, h. 70.

¹¹⁰ Nick Cowell dan Roy Gardner, *op. cit.*, h. 83.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan kata lain, *in-service training* adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan (Pengawas, Kepala Sekolah, Penilik Sekolah, guru dan lain-lain) yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan, dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan kewajibannya.¹¹¹ Kegiatan-kegiatannya adalah seperti pengadaan seminar, demonstrasi mengajar dengan metode baru dan lain-lain. Inti dari kegiatan tersebut adalah untuk meningkatkan kualitas mengajar guru.

Dari ketiga program usaha pengembangan profesionalitas guru di atas dapat disimpulkan beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi profesionalitas guru yaitu program-program atau kegiatan-kegiatan yang ada pada ketiga usaha pengembangan profesionalitas guru meliputi program *pre-service education*, *in-service education* dan *on-service education*. Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi profesionalitas guru diantaranya yaitu: jenjang pendidikan yang ditempuh oleh guru, adanya penataran, kursus, ceramah, seminar, demonstrasi mengajar dengan metode baru, supervisi serta Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Sedangkan faktor-faktor internal yang mempengaruhi profesionalitas guru diantaranya yaitu mempunyai kemampuan kerja, loyalitas dan Profesionalisme kerja, dan adanya motivasi kerja dari para guru.¹¹²

¹¹¹ Ngalim Purwanto., *op.cit.*, h. 96

¹¹² Ibrahim Bafadal, *op.cit.*, h. 61.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi profesionalitas guru tersebut harus berjalan secara bersama-sama. Kegiatan-kegiatan yang diadakan untuk pengembangan profesionalitas guru seperti supervise pengajaran, ceramah-ceramah, kursus, penataran dan lain-lain tidak akan berhasil dengan baik jika tidak ada motivasi untuk berkembang dari dalam diri guru.

B. Kerangka Berfikir

Untuk mencapai mutu pendidikan, tidak bisa lepas dari kondisi guru sebagai salah satu unsur penyelenggara pendidikan. Guru mempunyai posisi dan peranan yang sangat penting dan strategis dalam keseluruhan upaya pencapaian mutu pendidikan. Menurut Jejen Musfah “Jika profesionalisme guru rendah maka para muridnya kelak menjadi generasi yang bermutu rendah”.¹¹³ Sehingga tidak bisa dielakkan lagi bahwa kualitas pendidikan dan lulusan sering kali dipandang tergantung kepada peran guru dalam pengelolaan komponen - komponen pengajaran yang digunakan dalam proses belajar mengajar, yang menjadi tanggung jawab sekolah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru menurut Sedarmayanti antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan; (3) ketrampilan; (4) gaya kepemimpinan; (5) hubungan

¹¹³ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*. (Jakarta: Kencana, 2011), h. 3



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

industrial pancasila; (6) tingkat penghasilan; (7) gizi dan kesehatan; (8). jaminan sosial; (9).lingkungan dan iklim kerja; (10).sarana produksi; (11) teknologi;¹¹⁴

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasika tipe kepemimpinan Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kualitas melakukan pekerjaan yang lebih efisien dan efektif untuk mencapai kinerja guru yang mutu sekolah. Penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat akan mempunyai pengaruh yang berarti dalam pengambilan keputusan, maupun dalam mempengaruhi guru untuk baik.

Pemimpin perlu memperhatikan kematangan bawahan sehingga tepat dalam memilih gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi menyatakan bahwa”gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”.¹¹⁵

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga

¹¹⁴ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2009), h. 72-76

¹¹⁵ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 42



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kependidikan. Menurut Mulyasa “Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who is behind the school*)”.¹¹⁶ Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Oleh sebab itu kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi antar hubungan manusia. Dengan mengintegrasikan dan meningkatkan keduanya kepemimpinan akan menjadi efektif, yaitu mampu mencapai tujuan organisasi tepat pada waktunya.

Sebab kepemimpinan yang efektif dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik termasuk melaksanakan perencanaan dengan baik pula. Apabila peran kepala sekolah tersebut dijalankan dengan sebaik – baiknya dan dengan profesionalitas yang tinggi. Kajian terhadap hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap profesionalisme guru, misalnya hasil penelitian Muhamad Darda menyimpulkan, kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 65,2%.¹¹⁷

¹¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen dan kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2012), h. 5

¹¹⁷ Muhamad Darda, “Kontribusi Iklim Sekolah Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru SMP Se-Kabupaten Sumedang”. Dalam *Thesis* tidak diterbitkan. Bandung: Program Pascasarjana UPI Bandung, 2009.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

C. Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hadi Pranoto, PPs Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang yang berjudul “Pengaruh Pembinaan Berkelanjutan, Supervisi Pengawas dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di UPT Disdikpora Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pembinaan berkelanjutan oleh kepala sekolah dengan kinerja guru, hubungan antara pemberian supervisi pengawas dengan kinerja guru, hubungan antara motivasi dengan kinerja guru, dan hubungan secara bersama-sama antara pembinaan berkelanjutan oleh kepala sekolah, supervisi pengawas, dan motivasi terhadap kinerja guru. Sampel penelitian ini adalah semua guru di guru sekolah dasar di kecamatan mayong kabupaten jepara Jumlah guru yang menjadi populasi adalah 79 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan (1) Terdapat hubungan positif dan tidak signifikan antara pembinaan berkelanjutan oleh kepala sekolah dengan kinerja guru dan memberikan sumbangan yang efektif yaitu 0%, (2) Terdapat hubungan positif dan signifikan antara pemberian supervisi pengawas dengan kinerja guru dan memberikan sumbangan yang efektif sebesar 5,3%., (3) Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru dan memberikan sumbangan yang efektif sebesar 21,2%, (4) Terdapat hubungan positif dan signifikan antara supervisi pengawas dan motivasi kerja dengan kinerja guru



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kecuali variable pembinaan keberlanjutan dengan memberikan sumbangan yang efektif sebesar 21,6%.¹¹⁸

Penelitian Husaini Usman, tentang *Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah*, menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan instruksional adalah: (1) keteladanan; (2) pembelajaran di kelas dan luar kelas; (3) iklim kondusif; (4) budaya kondusif; (5) penguatan kepemimpinan kepala sekolah; (6) kepala sekolah menjadi model; (7) banyak berdiskusi dengan guru tentang peningkatan mutu pembelajaran; (8) mendampingi guru; (9) menetapkan sasaran mutu; (10) membuat program pelaksanaan kegiatan untuk mencapai sasaran mutu; (11) monev pelaksanaan program; dan (12) menindaklanjuti hasil monev.¹¹⁹

Siti Nurbaya M. Ali dkk, menulis *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan*. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan instruktif (telling) dalam meningkatkan kedisiplinan, (2) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan konsultatif (selling) dalam meningkatkan motivasi kerja guru, (3) kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan

¹¹⁸ Hadi Pranoto, "Pengaruh Pembinaan Berkelanjutan, Supervisi Pengawas dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di UPT Disdikpora Kecamatan Mayong Kabupaten Jepara", dalam *Jurnal JMP*, Volume 2 Nomor 1, April 2013.

¹¹⁹ Husaini Usman, *Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah*, dalam *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Oktober 2015, Th. XXXIV, No. 3



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

delegatif (*delegating*) dalam meningkatkan tanggung jawab guru, dan (4) kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah yaitu menurunnya kedisiplinan guru, kurangnya motivasi kinerja guru, dan rendah rasa tanggung jawab guru dalam pembelajaran. Disarankan agar kepada kepala sekolah dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih baik atau bervariasi agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik dan maksimal.¹²⁰

Adi Wahyudi meneliti “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang”.¹²¹ Penelitian Adi Wahyudi bermaksud untuk melihat apakah ada pengaruh simultan dan parsial disiplin kerja, motivasi kerja, dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru ekonomi/ akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang. Populasi dalam penelitian ini adalah guru ekonomi/akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang yang berjumlah 37 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 34 orang. Variabel yang diteliti yaitu disiplin kerja, motivasi kerja, dan supervisi kepala sekolah sebagai variabel bebas dan kinerja guru sebagai variabel terikat. Data penelitian diambil menggunakan angket atau kuesioner, selanjutnya dianalisis menggunakan analisis diskriptif persentase dan teknik regresi berganda.

¹²⁰ Siti Nurbaya M. Ali dkk, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lambaro Angan”. dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 3, No. 2, Mei 2015

¹²¹ Adi Wahyudi, “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi SMA/MA Se-Kota Magelang”. dalam *Tesis*, Universitas Negeri Semarang, 2012.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hasil penelitian Karina Purwanti, Murniati A. R. dan Yusrizal tentang *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur*, bahwa: (1) Program kepala sekolah disusun sebagai acuan dalam meningkatkan kompetensi guru, yang dilaksanakan dalam pemberdayaan guru-guru. Program pemberdayaan guru-guru dilaksanakan dengan mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan sekolah dan juga melatih guru-guru untuk bertanggungjawab dalam pengembangan sekolah Kepala sekolah dalam merumuskan programnya mengikutsertakan semua guru dan staf sekolah. (2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dilakukan oleh kepala sekolah melalui beberapa upaya antara lain melalui pembinaan pelatihan-pelatihan keterampilan terhadap guru-guru, pemberian motivasi dan pembinaan disiplin tenaga kependidikan. (3) Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dilaksanakan dengan melibatkan guru-guru dalam hal menyusun visi dan misi sekolah, sasaran sekolah, merumuskan kurikulum sekolah. Kepala sekolah memberikan peluang kepada guru untuk berpartisipasi secara aktif, terbuka dan bekerjasama dalam mewujudkan visi sekolah.¹²²

Hasil penelitian Fauziah Nurhakim dan Rini Endah Sugiharti menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratik dengan kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri Desa

¹²² Karina Purwanti, Murniati A. R. dan Yusrizal, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur", dalam *Jurnal Ilmiah Didaktika* Vol. XIV, No. 2, Februari 2014 | 391



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Karang Asih Cikarang Utara. Koefisien determinasi sebesar 34% menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratik memberikan kontribusi terhadap kinerja guru. Sedangkan 66% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.¹²³

. Nur Ali dengan penelitiannya yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktifitas Madrasah Aliyah Ummathan Washatan Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru*.”¹²⁴ Penelitian Nur Ali mengetengahkan gaya kepemimpinan yang mempengaruhi produktivitas Pesantren Teknologi Riau. Menurutnya, gaya kepemimpinan Pesantren Teknologi Riau mengarah kepada kepemimpinan partisipatif, sementara produktivitas pesantren dalam posisi sedang.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.¹²⁵ Sedangkan rumusan hipotesis yang merupakan jawaban dari rumusan masalah itu antara lain :

¹²³ Fauziah Nurhakim dan Rini Endah Sugiharti, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Demokratik dengan Kinerja Guru Padasekolah Dasar di Desa Karang Asih Cikarang Utara” dalam *Jurnal PEDAGOGIK* Vol. III, No. 1, Februari 2015.

¹²⁴ M. Nur Ali dengan penelitiannya yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Produktifitas Madrasah Aliyah Ummathan Washatan Pesantren Teknologi Riau Pekanbaru”, *Tesis UIN Sultan Syarif Kasim Riau*, tahun 2006.

¹²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 96.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalitas guru di MTs Negeri Kabupaten Indragiri Hilir.

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalitas guru di MTs Negeri Kabupaten Indragiri Hilir.

E. Konsep Operasional

Konsep operasional ini berfungsi untuk mengkonkritkan konsep di dalam kerangka teori diatas yang masih abstrak. Dalam konsep operasional ini, akan dikemukakan beberapa indikator yang akan digunakan penulis dalam melakukan penelitian. Indikator yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Gaya kepemimpinan (X), dengan indikator :

a. Otoriter

- Menganggap Sekolah milik pribadi
- Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan sekolah
- Menganggap bahwa kepemimpinan sebagai alat semata-mata
- Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- Sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Bebas

- Memberikan kebebasan kepada guru untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam menghadapi sesuatu
- Membiarkan guru berbuat semau sendiri
- Bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan guru,
- Tidak mengambil inisiatif apapun

e. Demokratis

- Senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahan
- Mengutamakan kerjasama teamwork
- Selalu berusaha menjadikan bawahan lebih sukses dari padanya
- Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

2. Profesionalisme Guru (Y)

- a. Guru menguasai bahan yang akan diajarkan,
- b. Guru mampu mengelola program belajar-mengajar,
- c. Guru mampu mengelola kelas dengan baik,
- d. Guru mampu menggunakan media dan sumber pengajaran,
- e. Guru menguasai landasan-landasan kependidikan,
- f. Guru mampu mengelola interaksi belajar mengajar,
- g. Guru mampu menilai prestasi belajar siswa untuk kepentingan pengajaran,

- h. Guru mengenal fungsi serta program pelayanan bimbingan dan penyuluhan,
- i. Guru mampu menyelenggarakan administrasi sekolah, dan
- j. Guru memahami prinsip-prinsip penelitian pendidikan dan mampu menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan untuk kepentingan pengajaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.